

III CONGRESO INTERNACIONAL DE INNOVACIÓN EDUCATIVA

PONENCIA

Formación y prácticas de la gestión educativa que promueven los procesos de innovación tendientes a la virtualización de la educación superior

Topete Barrera, Carlos*, Bustos Farías, Eduardo*, Chávez Jaramillo, María Myriam*

**Instituto Politécnico Nacional, Escuela Superior de Comercio y Administración*

Prolongación de Carpio 471, Esq. Plan de Agua Prieta

Col. Santo Tomas, Delegación Miguel Hidalgo

C.P. 11340, México D.F. Teléfono +55 (0155) 57296000 extensión: 61668

cartopba@yahoo.com

Eje temático II. Barreras a la innovación educativa:

Tema: De la gestión para la innovación educativa

Resumen

El propósito de este trabajo es presentar las prácticas y competencias de la gestión de la innovación educativa que permitan realinear las estrategias para el logro de la misión de las instituciones de educación superior en el proceso de innovación tendiente a la virtualización.

Las políticas públicas de calidad y evaluación, así como el proceso de virtualización imponen nuevos desafíos a la eficiencia y productividad de los programas tradicionales obligándolos a redefinir y reconvertir su estructura y funciones a través de procesos de innovación para adaptarse cada vez más a la virtualización.

El enfoque metodológico de este estudio se basó en entrevista a expertos y actores de la planeación estratégica de las instituciones de educación superior que están en transición hacia una mayor innovación y virtualización de sus funciones.

A partir del procesamiento de la información y de las metodologías cualitativas y de trabajo en grupo se identifican las tipologías de las prácticas de gestión que producen resultados, así como las competencias formativas necesarias para el desarrollo de procesos de innovación que permiten reorientar las estrategias y las formas estructurales de la innovación de las organizaciones de educación superior a través del cuadro de mando integral.

Palabras clave: gestión de la innovación, formación para la innovación, prácticas innovadoras de gestión educativa, gestión de redes, gestión del conocimiento

Abstract

The intention of this work is to present the practices and competitions of the management of the educative innovation that allow to realign the strategies for the profit of the mission of the institutions of education superior in the process of tending innovation to the long distance education.

The public policies of quality and evaluation, as well as the long distance education process imposes new challenges to the efficiency and productivity of the traditional programs forcing them to redefine and to reconvert their structure and functions through innovation processes to adapt more and more to the long distance education.

The methodologic approach of this study was based on interview to experts and actors of the strategic planning of the institutions of education superior that are in transition towards a greater innovation and long distance education of their functions.

From the work and qualitative methodology and information processing in group the formative typologies of the management practices that produce results, as well as necessary competitions for the development of innovation processes are identified that allow to reorient the strategies and the structural forms of the innovation of the education organizations superior through integral control panel.

Key words: knowledge managment, innovation process, management of the innovation, formation for the innovation, innovating practices of educative management

Metodología

Cabe mencionar que la investigación en proceso está utilizando el método cualitativo con auxilio del software de Atlas Ti para el análisis de las entrevistas a profundidad que se han hecho tanto a especialistas internacionales como a directivos en ejercicio de sus funciones. Esto conlleva la codificación y construcción de unidades hermenéuticas que permiten explicar, por medio de un mapa conceptual subyacente, la identificación de los factores que intervienen en las competencias de los directivos de las IES en la gestión de la innovación educativa en la sociedad del conocimiento.

Dada la orientación cualitativa del estudio y tomando en cuenta que la base metodológica está sobre informantes clave y expertos sobre la gestión de la innovación educativa de la educación superior, se trata de una muestra típica. El trabajo de campo se ha enriquecido con intercambios académicos, asistencias a congresos en los que se ha contactado a los expertos con respecto a la gestión de la innovación educativa en la sociedad del conocimiento.

El guión de entrevista utilizado fue el siguiente: 1) ¿Cuáles son los desafíos de innovación que enfrentan las IES en la transición hacia la sociedad del conocimiento?, 2) ¿Será factible la gestión de innovación educativa en red dentro de las IES en las condiciones actuales?, 3) ¿Qué transformaciones en la gestión de IES deben existir para acceder a una sociedad del conocimiento?, 4) ¿Cuáles son los obstáculos que la educación superior debe superar para realizar innovación educativa?, 5) ¿Qué competencias y características deben considerarse como fundamentales para los directivos de las IES futuras?

Análisis de resultados

En el cuadro 1, podemos observar algunas de las principales prácticas que obstaculizan el proceso de virtualización a través de las concepciones de planeación estratégica, de acuerdo con la visión de actores de las IES virtuales. Tales prácticas pueden agruparse en las categorías de: Gestión política, Gestión racionalizada, Gestión innovadora, Gestión pensamiento cero, Gestión participativa, Gestión burocrática así como necesidades de formación para la gestión del proceso de virtualización

CUADRO 1. Principales prácticas de la gestión de la ES que obstaculizan el proceso de virtualización a través de la planeación estratégica

Gestión Política	• Políticas rígidas • Designación política de los directivos • Autoritarismo • Desconfianza • Grupos políticos resistentes • Metas personales diferentes a las institucionales • Falta de consensos • Cumplir con el sindicalismo • Dedicarse solo a hacer maniobras política olvidando su labor dentro la organización (defender cotos de poder)
Gestión Racionalizadora	• Falta de recursos presupuestales que impide que se realice lo plasmado en el plan estratégico
Gestión Innovadora	• Falta de evaluación real y retroalimentación
Gestión Pensamiento Cero	• Carencia de compromiso por parte del directivo • Actitud pasiva, estática
Gestión Participativa	• Problemas para coordinar al equipo a su cargo • Incapacidad para generar trabajo colaborativo
Gestión Burocrática	• Aspectos burocráticos • Exceso de actividades administrativas • El no cumplimiento de las normas
Formación para la gestión del proceso de virtualización	• Gestión del conocimiento • Gestión del capital intelectual • Gestión de redes • @-science • Comunicación • Liderazgo • Planeación estratégi • Normatividad institucional de la organización virtual • Visión de futuro, prospectiva • Reajustes entre la parte administrativa y la organizacional
Cultura Institucional	• Políticas institucionales inadecuadas

Fuente: elaboración propia con base en entrevistas a especialistas y actores de IES virtuales

En el cuadro 2, se observan algunas competencias que de acuerdo con los actores de las IES virtuales, favorecen la gestión estratégica de la educación superior. Para su uso y manejo, se ha utilizado la clasificación de competencias de Whetten y Cameron (2005), quienes manejan: Competencias personales (autoconocimiento, resolución de problemas, principios o valores), competencias de interrelación con los otros (comunicación, uso del poder e influencia, motivación, manejo de conflictos) y competencias grupales (delegación de poder, construcción de equipos de trabajo).

CUADRO 2. Competencias que favorecen la gestión estratégica de la virtualidad de laES

PERSONALES	INTERRELACION CON LOS OTROS	GRUPALES
•Experiencia en gestión •Uso y manejo de las TIC •Manejo del cambio •Vocación de servicio •Realizar diagnósticos •Tener la capacidad de analizar la pertinencia del proyecto con el entorno/área/institución •Aceptar la evaluación •Tener claridad en las metas y objetivos •Ser solidario •Contar con servicio social de carrera •Mantenerse actualizado •Pensamiento estratégico •Atender a la pertinencia social •Transparencia •Visión para dar seguimiento a logros e innovaciones	•Comunicación efectiva y eficaz, verbal y no verbal •Capacidad de establecer vínculos •Negociación (gana-gana) •Capacidad de resolución de conflictos •Liderazgo flexible •Ser un motivador •Permitir las innovación en la resolución de conflictos •Que sume consensos •Evitar conflictos •Contar con prestigio	•Que genere trabajo en equipo colaborativo •Que impulse el trabajo en redes •Que apoye a la academia y a la investigación •Delegación de autoridad, poder y confianza (descentralización del poder) •Visión de futuro (prospectiva) •Manejo de capital humano, capital intelectual y gestión del conocimiento •Generar productividad •Respeto por el trabajo de academia •Buen político •Búsqueda del equilibrio entre los que conforman el equipo •Generación de equipos de líderes

Fuente: elaboración propia con base en entrevistas a especialistas y actores de IES virtuales

En el cuadro 3, se muestran algunos de los principales obstáculos que enfrentan los actores en su labor diaria, así como la necesidad de formación para enfrentar de manera exitosa las prácticas de planeación estratégica durante el proceso de virtualización

CUADRO 3. Necesidades de la formación de competencias de la gestión para enfrentar las prácticas que obstaculizan la planeación estratégica del proceso de virtualización

Principales obstáculos de la gestión estratégica del proceso de virtualización en las IES	Competencias directivas que exige la gestión estratégica en las IES en el contexto de la sociedad del conocimiento
Falta de comunicación, de tolerancia y de innovación	- Comunicación efectiva y eficaz, verbal y no verbal - Capacidad de establecer vínculos - Ser solidario
Falta de liderazgo	Liderazgo flexible
Falta de experiencia del directivo	Experiencia en gestión
Resistencia al cambio	Manejo del cambio
Carencia de formación de directivos para el sector educativo	- Mantenerse actualizado - Contar con servicio social de carrera - Uso y manejo de las TIC
- Políticas rígidas - Grupos políticos resistentes - Designación política de los directivos - Cumplir con el sindicalismo - Dedicarse solo a hacer maniobras política olvidando su labor dentro la organización (defender cotos de poder) - Metas personales diferentes a las institucionales	Buen político
Incapacidad para generar trabajo colaborativo	- Que genere trabajo en equipo colaborativo - Que impulse el trabajo en redes - Que apoye a la academia y a la investigación - Respeto por el trabajo de academia - Manejo de capital humano, capital intelectual y gestión del conocimiento
Carencia de estrategias y visión	- Pensamiento estratégico - La toma de decisiones efectivas - Visión para dar seguimiento a logros e innovaciones
Problemas para coordinar al equipo a su cargo	- Búsqueda del equilibrio entre los que conforman el equipo - Generación de equipos de líderes - Ser un motivador - Capacidad de resolución de conflictos - Negociación (gana-gana) - Evitar conflictos - Permitir las innovación en la resolución de conflictos

Fuente: elaboración propia con base en entrevistas a especialistas y actores de IES virtuales

Conclusiones.

No cabe duda de que el proceso de virtualización esta avanzando en la educación superior ineludiblemente, con algunos modelos de integración rápida y eficaz y otras con prácticas lentas y no ajenas a las prácticas tradicionales burocráticas, con prácticas decrementales en la producción de resultados o incrementales en la calidad de los servicios que presta. Para la gestión de la virtualidad es necesario introducir nuevas herramientas y prácticas basadas en la

gestión del conocimiento, gestión de redes, e-science, integración de TICs al proceso de gestión, procesos multiinstitucionales y desarrollo de prácticas y metodologías de evaluación de los programas virtuales.

Bibliografía

- Castells, M. (2001). *La era de la información. Vol. 1. La sociedad red*. Madrid: Alianza Editorial.
- Echeverría, J. (2001). *Sociedad y nuevas tecnologías en el siglo XXI*. Málaga. Consultado el 10 de diciembre de 2007 desde <http://servicios.elcorreodigital.com/auladecultura/javierecheverria1.html>
- Gairin, J. (2003). *Impacto de las nuevas tecnologías en la organización de las instituciones de formación*. España. Extraído el 21 de noviembre de 2007 desde <http://tecnologiaedu.us.es/nuevosretos/ponencias/joaquingairin/joaquingairin.htm>
- Howell, S. L.; Williams, P. B.; Lindsay, N. K. (2008). *Thirty-two Trends Affecting Distance Education: an Informed Foundation for Strategic Planning*. Consultado el 24 de agosto de 2008 en <http://www.westga.edu/~distance/ojdla/fall63/howell63.html>
- Leitner, Karl-Heinz (2004). Intellectual capital reporting for universities: conceptual background and application for Austrian universities. *Research Evaluation*, 13 (2), august, 129-140. Beech Tree Publishing.
- Piñero M., M. L.; Carrillo V., A. y García G., B. C. (2007). Premisas estratégicas para la gestión de la virtualidad de la enseñanza en las instituciones de educación superior. *Apertura. Revista de innovación educativa*. Año 7. Núm. 7 Nueva época. P. 8-20. Versión en línea. Consultado el 26 de julio de 2008 en: <http://www.udgvirtual.udg.mx/apertura/>